



## Journal of Original Studies

Cilt / Volume 1, Sayı / Issue 1, 2020, pp. 39-54

E - ISSN:

URL: <https://www.ratingacademy.com.tr/ojs/index.php/jos>

DOI:

Araştırma Makalesi / Research Article

# KURUM İÇİ İLETİŞİMİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: ÇANAKKALE İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

## THE EFFECTS OF INTERNAL COMMUNICATION ON JOB SATISFACTION: A RESEARCH IN ÇANAKKALE PROVINCE

**Polat YÜCEKAYA \* & Umut Baran HÜNDÜR \*\***

\* Doktor Öğretim Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, TÜRKİYE,  
e-mail: [polatyucekaya@gmail.com](mailto:polatyucekaya@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5000-9711>

\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Bursa Teknik Üniversitesi, TÜRKİYE,  
e-mail: [umutbaranhu@gmail.com](mailto:umutbaranhu@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6588-7402>

Geliş Tarihi: 27 Aralık 2019; Kabul Tarihi: 20 Ocak 2020  
Received: 27 December 2019; Accepted: 20 January 2020

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı kurum içi iletişimin çalışanların iş tatmine etkisini incelemektir. Bu araştırma için Çanakkale’de faaliyet gösteren büyük ölçekli bir işletmenin çalışanlarından 386 personel ile anket yöntemi uygulanarak 2018 yılı Temmuz-Ağustos aylarını kapsayan dönemde kolayda örneklem yöntemi ile veri toplanmıştır. Ankette Weiss vd., (1967) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeği ve Miles vd., (1996) tarafından geliştirilen iletişim ölçeği kullanılmıştır. Toplanan verilere T testi, ANOVA, güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon ve regresyon, analizleri yapılmıştır. Bu çalışmada kurum içi iletişimin, çalışanların iş tatminlerini pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. İletişimin iş tatmini üzerindeki önemi dikkate alınarak, yöneticilerin kurum içi iletişim kanallarını geliştirmeleri gerekmektedir. Çalışanların demografik özelliklerinden cinsiyet, medeni durum ve yaşlarına göre iş tatmini ve kurum içi iletişim yönünden anlamlı bir fark olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun yanında çalışanların eğitim seviyesi, aylık gelir ve çalışma yıllarına göre ise, hem iş tatmini hem de kurum içi iletişim algısının farklılaşmakta olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İletişim, Kurum İçi İletişim, İş Tatmini

**Jel kod:** J28, D83, C12.

## ABSTRACT

*The aim of this research is to examine the effect of internal communication inside work place on employees satisfaction. For this research, by performing surveys with 386 stuffs of a company in Canakkale with the help of convenience sampling method in the period between July and August of 2018 datas were obtained. In survey work satisfaction scale proposed by Weiss (1967) and communication scale proposed by Miles vd (1996) were used. T-test, ANOVA, confidence test, factor analysis, correlation and regression analysis were performed on the collected datas. As a result of this research, it is concluded that communication inside work place effected positively the employees work satisfaction. There was no significant difference in terms of job satisfaction and communication according to gender, marital status and age. In addition, according to the level of education of employees, monthly income and working years, it was found that both job satisfaction and internal communication perception differ.*

**Keywords:** Communication, Internal Communication, Job Satisfaction

**Jel Code:** J28, D83, C12.

## 1. GİRİŞ

İnsan bir işletmenin en önemli rekabet unsurudur. Küreselleşen dünya giderek küçülmekte tüm işletmeler birbirine rakip haine gelebilmektedir. Küreselleşme teknolojik ilerlemelerin bir sonucudur. “Kısa sürede yaygınlaşan ve halen yaygınlaşmaya devam eden bilişim teknolojileri, gün geçtikçe hayatımızın vazgeçilmez bir parçası halini almaktadır” (Rençber ve Mete, 2016). Yeni teknolojileri geliştiren de kullanan da insandır. Bu nedenle üretim ve hizmet sunumunda teknolojinin ağırlığı artsa da insan unsurunun önemi azalmamış aksine önemi daha da fazla ortaya konulmuştur. Yönetim tarihinde Hawthorn araştırmaları ile başlayan süreçte insanın motive edildiğinde daha verimli ve üretken bir unsur haline geldiği ve rekabet gücüne daha fazla katkı sağlayabileceği gerçeği bilimsel olarak ortaya konulmuştur. Bu nedenle insan, çalıştığı yerde motive edilir ve iş tatmini sağlanırsa, işletmeler amaçlarına ulaşmada önemli bir rekabet avantajı elde etmektedirler.

Unutulmamalıdır ki işletmeler uzun ömürlü olmak, kriz durumlarına karşı hazırlı olabilmek, yönetim ve üretim süreçlerinde tasarruf sağlayabilmek gibi pek çok sebeple kurumsallaşmak zorundadır. Kurumsallaşma bir işletmenin kişilere bağımlı olmadan faaliyetlerini sürdürebilmesidir. Kurum ise, önceden tespit edilen hedefleri gerçekleştirmek amacıyla kural ve ilkeleri oluşturulmuş, üyelerin yetki ve sorumlulukları belirlenmiş, bu çerçevede formel ve enformel ilişkilerin gerçekleştirildiği sistem olarak tanımlanabilir (Yılmaz, 2007). İnsan çevresi ile iletişimi kurarak duygu ve düşüncelerini aktarmaktadır. Çalışma ortamında da hem işe yönelik hem de sosyal grup içerisinde diğer çalışanlarla iletişim kurmak zorundadır. Bu iletişimin kalitesi yanlış anlamaları azaltarak çatışmaların azalması, üretim sürecinde hataların azalması, yönetimin etkinliğinin artması gibi kurum için olumlu sonuçlara sebebiyet vermektedir. Bu araştırmada kurum içi iletişimin çalışanların iş tatmini ile ilişkisi incelenmektedir. Öncelikle değişkenlere ilişkin kavramsal çerçeve çizilmiş, literatür incelemesi yapılarak hipotezler oluşturulmuş ve oluşturulan hipotezler istatistiki metotlar ile test edilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Kurumsal iletişim

Kurum kavramı “en az iki kişinin bir araya gelerek, bir amaç doğrultusunda oluşturduğu kolektif biçimde, düzenli çalışan, hukuki olarak tanınmış, tüzel bir yapılanma” olarak ifade edilmektedir (Tunçel, 2005, s.5). İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmesi için görev tanımları ya da diğer prosedürlerin ayrıntılı tanımlanmasının yapılmış olması yeterli değildir. Çalışanlar arasında veya yöneticiler ile çalışanlar arasında iletişim olmadan hedeflere ulaşabilmek

mümkün değildir. İletişim TDK sözlüğünde “Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, iletişim” olarak tanımlanmaktadır.

Latince de iletişim, bir ortaklık, toplumsallaşma, birliktelik ve topluluk halinde yaşamaktır (Güney, 2001). İletişim kavramına ilişkin pek çok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan yola çıkılarak, on beş anlam çıkarılmıştır. Bunlar şu şekilde ifade edilmiştir: “düşüncenin değiş tokuşu, anlama-anlatılabilme, etkileşim, belirsizliğin azaltılması, aktarım süreci, değişme süreci, bağlantıların kurulma süreci, paylaşım süreci, araç-usul-teknikler, belleğin uyarılması, yanıt verme, uyaran, etkileme, geçiş süreci ve iktidar kaynağı” olarak sıralanmaktadır (Zillioğlu, 1993, ss.4-5). Oktay (2000) iletişimi “belirli kişilerin, belirli bilgilere, düşüncelere ve tutumlara sahip olması amacıyla, düşünce ve duyguların ve bir olay ve bir durum üzerine bilgilerin aktarılmasıdır” şeklinde tanımlamaktadır. İnsanlar arasında düşünceler diğerlerini etkiler. Bu etkileme; işbirliği yapma, hem gündelik hayatta hem de iş hayatında verimi artırma ve bunun yanında insan ihtiyaçlarının tatmini sürecinde düşünce ve fikirlerin aktarımıdır (Nazik ve Ateş, 2003). Yani düşünce ve fikirlerin aktarım yolu olarak ifade edilen iletişim, kurumlarda çalışanların haberleşmek zorunda olmaları nedeniyle kullanmak zorunda oldukları her türlü araçtır.

Kurumsal iletişim ise bir kurumun hem çalışanlarını hem de kurumun ilgili olduğu tüm paydaşlarına yönelik olarak algılarını etkilemek amacıyla yaptığı tüm iletişim unsurlarının etkin ve verimlilik esasına göre kullandığı araçlardır (Melewar, 2003). Kurumsal iletişime ilişkin başka bir tanım ise Theaker (2006) tarafından, kurumların medya araçlarını kullanarak kurum paydaşları ile ilişkilerinde resmi ve gayri resmi kanalları kullanmak suretiyle iletilen mesajlar olarak ifade edilmektedir. Kurumsal iletişimin, düzenleme, ikna etme, bilgi verme, sosyalleştirme, bütünleştirme ve yönetim olmak üzere altı önemli işlevi vardır (Richmond vd., 2005). Bu işlevler aracılığı ile kurum ve paydaşlar arasında etkin bir iletişim ağı kurulması amaçlanmaktadır. Kurum içi iletişimin iki temel amacı olduğu görülmektedir. Birinci amaç işletme içinde gerekli mesajların iletilmesi ve bu yolla etkin bir yönetim sağlanarak fonksiyonlar arasında uyumun temin edilmesidir. Diğer amaç ise kurumun diğer paydaşlarına yönelik olarak iyi ilişkiler kurulması, kurum kimliğinin benimsenmesi ve kurumsal değerlerin yaratılmasıdır (Bat, 2012).

### **2.1.1. Kurum içi iletişim**

Kurum içi iletişim, “kurumun işleyişini ve amaçlarını gerçekleştirmek için kurumu oluşturan çeşitli bölümler arasında ve kurum ile çevresi arasında devamlı bir bilgi ve düşünce alışverişi sağlayan toplumsal bir süreç” olarak tanımlanmaktadır (Güney, 2001, s.196). Bir başka tanımda ise, kurum içi iletişim “resmi bir kurumda, kurum üyelerinin kurumun diğer çalışanlarının zihinlerini, sözel ve sözel olmayan çeşitli mesajlar yardımı ile uyarması süreci” olarak yapılmaktadır (Richmond vd., 2005, s.20). yani kurum içi iletişim kurum üyeleri arasında gerçekleşmekte olup, içseldir. Kişiler arasında iletişimle başlayıp, kurumun büyüklüğüne göre iletişim ağlarına dönüşen bir süreçtir. Kurum içi iletişim dört farklı hiyerarşik düzeyde gerçekleşmektedir. Bunlar: “kişinin kendisiyle iletişimi, kişiler arası iletişim, grup iletişimi, çoklu grup iletişimi” olarak sıralanabilir (Kreps, 1990, s.49-52). Kurum içi iletişim, biçimsel (formel) ve biçimsel olmayan (enformel) yöntemlerle gerçekleştirilmektedir. “Kurum içi ve paydaşlara yönelik olarak, kurum yetkililerince önceden belirlenen kurallar çerçevesinde sürdürülen bilgi akışına” formel iletişim denilmekte olup dikey, yatay ve çapraz olmak üzere üç farklı şekilde gerçekleştirilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s.4). Dikey iletişim yukardan aşağı ve aşağıdan yukarı yönde olmak üzere iki şekilde gerçekleşir. Yukardan aşağı iletişimde, üst ve yöneticilerden astlara doğru verilen direktif ve talimatları kapsamaktayken; aşağıdan yukarı iletişim ise, ast pozisyonundaki kurum çalışanlarının mesajlarını üst ve yöneticilerine aktarmasıdır. (Williams & Egglend, 1991). Yatay iletişim ise, kurumda hiyerarşik olarak aynı

seviyede bulunan çalışanlar arasındaki iletişimidir. Çapraz iletişim ise, kurum çalışanlarından statü ve pozisyonları farklı olan kişiler arasında gerçekleşen iletişimidir (Kocabaş, 2005, s.249). Genel olarak kurumlarda biçimsel (formel) iletişim kanalları kullanılmaktadır. Fakat söylenti ve dedikodu gibi enformel iletişim kanalları da kurumlarda sıklıkla kullanılmaktadır. Bu kanallar formel iletişim kanallarından daha hızlı ve daha etkilidir. Enformel iletişim kanalları, “kurum içinde işleri hızlandırmak ve etkinliğini artırmak, bazen de kurum içindeki gayri resmi grupların iletişim faaliyeti olup, kurumdaki yetkililerce örgütlenmeyen iletişim biçimidir” (Şimşek, 1996, s.199). Enformel iletişim sayesinde, “bozulmuş veya aslı olmayan bilgiler işletme çalışanlarına kolaylıkla yayılabilir” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995, s.62-63). Enformel iletişimin olumsuz yanları olmakla beraber olumlu bir takım faydaları da mevcuttur. Bunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir: Kurumsal iletişimin önemli bir bölümünü taşıyarak formel iletişime katkı sağlar, çalışanların moral ve motivasyonları üzerinde etkilidir, yöneticilere çalışanlarla ilgili bilgi sağlar, astların istek ve taleplerinin yöneticilere iletilmesinde etkilidir (Eroğlu, 2005, s.206).

## **2.2. İş tatmini**

İş tatmini özellikle endüstri psikolojisinde incelenen önemli konulardan olup (Lu, While & Barriball, 2005), alan yazında çok fazla işlenen ve araştırılan konulardan biridir (Tang, Ping & Talpade, 1999). Rekabet şartlarının giderek ağırlaşması neticesinde her kurum en önemli kaynağı olan insan kaynağının kapasitesinden en üst seviyede yararlanarak etkin ve verimli bir yönetim sergilenebilmesi için çalışanların işe yönelik motivasyonlarının en üst seviyede olması gerekmektedir. Bu nedenle iş tatmini her türlü işletme için önemsenmektedir (Chambers, 1999). İş tatminine ilişkin pek çok tanım yapılmaktadır. Park ve Deitz, (2005) iş tatminini çalışanların “işe yönelik gösterdikleri manevi uyum” şeklinde tanımlamaktadır. Cribbin (1972) ise iş tatminini çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet olarak tanımlamaktadır. Mottaz (1986) iş tatminini; işe yönelik değer, ödül ve çalışma koşullarının bir işlevi şeklinde tanımlamaktadır. İş tatmini kavramı Vroom’un bekleme teorisi ile açıklanabilir. Buna göre motivasyon Valens ve beklenti olarak iki kavrama bağlıdır. Valens, “insanın belli bir sonucu tercih etme derecesini başka bir ifade ile sonuca ulaşmaya değip değmeyeceği noktasında yaptığı tercihi ifade eder” (Yeşil, 2016, s.173). Beklenti kuramına göre, “beklentiler herhangi bir konudaki motivasyonun önemli bir kaynağı olarak görülmektedir” (Eryılmaz, 2013). Bu nedenle beklenti-değer teorisi başarı motivasyonunu açıklayan en önemli teorilerdendir (Wigfield, 1994).

## **2.3. Literatür özeti**

Khaleque ve Rahman (1987) yaptıkları çalışmada çalışanlar arası iyi ilişkiler, çalışma yılı, iş ortamı, iş güvenceleri ve terfi imkanlarının iş tatmini yada tatminsizliğine neden olan değişkenlerden olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Kalleberg ve Loscocco (1983) yaptıkları çalışmada, iş tatmini ile çalışanın yaşı arasındaki ilişki olduğu ve yaş ile orantılı olarak iş tatmininin arttığı bulgusuna ulaşmışlardır. Sloane ve Ward (2001) yaptıkları araştırma sonucunda iş tatmini ile cinsiyet ilişkisini incelemişler ve kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla daha fazla iş tatminine sahip olduklarını tespit etmişlerdir. Özarslan (2010) yaptığı çalışmada medeni durum ile iş tatmini ilişkisini incelemiş ve evli çalışanların tatmin düzeylerinin bekarlara nazaran daha yüksek olduğu tespit etmiştir. Metle (2001) eğitim ile iş tatmini ilişkisini incelediği çalışmada, eğitim ile iş tatmini arasında ters yönde ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Karcioğlu, Timuroğlu ve Çınar (2009) tarafından yapılan iletişim ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışma sonucuna göre, örgütsel iletişimi iyi olan kurumların, çalışanlarına daha fazla iş tatmini sağladığı bulgusuna ulaşmışlardır. Rad ve Moraes (2009) iş tatmini etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada en önemli faktörlerden birinin iletişim olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. İletişim değişkeni çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Kim, 2002; Miles vd., 1996; Orpen, 1997). Eroğlu, (2011) örgüt içindeki iletişimin çalışanların iş tatminleri üzerindeki etkisini

belirlemek üzere yaptığı çalışmada iş tatminin örgüt içi iletişimi ile etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Yani iletişim ile iş tatmini arasında karşılıklı bir iletişim olduğu görülmektedir.

Araştırmada cevap aranan sorular şunlardır:

- Kurum içi iletişim ile çalışanların iş tatmini arasında nasıl bir ilişki vardır?
- İş tatmini, çalışanların demografik özelliklerine göre değişir mi?
- Kurum içi iletişim algısı çalışanların demografik özelliklerine göre değişir mi?

Yapılan literatür taramasına istinaden aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

**H1:** Kİİ algısı çalışanların iş tatminini etkiler.

H1a: Kİİ algısı çalışanların içsel iş tatminini etkiler.

H1b: Kİİ algısı çalışanların dışsal iş tatminini etkiler.

**H2:** İş tatmini çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.

H2a: İş tatmini cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H2b: İş tatmini medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H2c: İş tatmini çalışanların yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

H2d: İş tatmini eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır.

H2e: İş tatmini çalışanların aylık gelirlerine göre farklılaşmaktadır.

H2f: İş tatmini çalışanların çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

**H3:** Kİİ algısı çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.

H3a: Kİİ algısı cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H3b: Kİİ algısı medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H3c: Kİİ algısı eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır.

H3d: Kİİ algısı eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır.

H3e: Kİİ algısı çalışanların aylık gelirlerine göre farklılaşmaktadır.

H3f: Kİİ algısı çalışanların çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

### **3. BULGULAR VE TARTIŞMA**

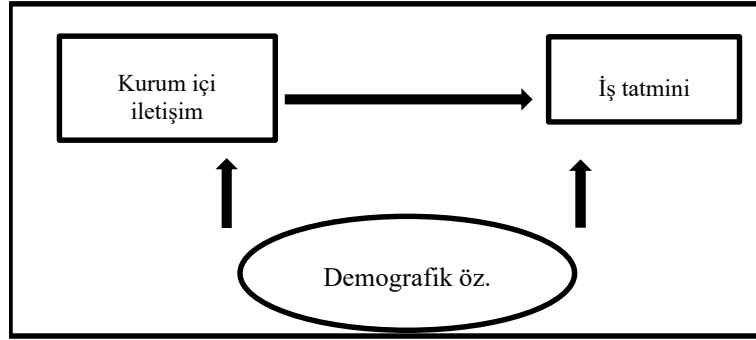
#### **3.1. Metodoloji**

Bu araştırmanın amacı kurum içi iletişimin çalışanların iş tatmine etkisini incelemektir. Bu araştırma için Çanakkale’de faaliyet gösteren büyük ölçekli bir işletmenin çalışanlarından 386 personel ile anket yöntemi uygulanarak 2018 yılı Temmuz-Ağustos aylarını kapsayan dönemde kolayda örneklem yöntemi ile veri toplanmıştır. Ankette Weiss vd., (1967) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeği ve Miles vd., (1996) tarafından geliştirilen kurum içi iletişim ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca ölçeklerin cevaplandırılmasında 5’li Likert Ölçeği kullanılmış olup (1) Kesinlikle katılmıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum aralığında derecelendirilmiştir. Toplanan verilere T testi, ANOVA, güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon ve regresyon, analizleri yapılmıştır.

### 3.2.Araştırma modeli ve hipotezler

#### 3.2.1. Araştırma modeli

Şekil 1. Araştırma modeli



#### 3.3. Demografik bulgular

Bu bölümde araştırmanın verilerine kaynaklık eden katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Demografik özellikler

Cinsiyet	%	Sayı	Medeni Durum	%	Sayı
Kadın	34,7	134	Evli	63,5	245
Erkek	65,3	252	Bekar	36,5	141
Toplam	100	386	Toplam	100	386
Eğitim seviyesi	%	Sayı	Yaş	%	Sayı
İlkokul	4,4	17	18-25	20,2	78
Orta okul	5,7	22	26-33	31,3	121
Lise	53,9	208	34-41	28,5	110
Universite	35,2	136	42-49	17,9	69
Y.lisans/Doktora.	,8	3	50 +	2,1	8
Toplam	100	386	Toplam	100	386
Çalışma yılı	%	Sayı	Aylık gelir	%	Sayı
1-5	16,8	65	1500-2250	6,7	26
6-11	56,2	217	2251-3000	41,5	160
12-17	24,1	93	3001-3750	41,2	159
18-23	2,3	9	3751-4500	9,6	37
24 +	0,5	2	4501 +	1,0	4
Toplam	100	386	Toplam	100	386

Katılımcıların %65,3’ü erkek, %34,7’si kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %63,5’i evli, %36,5’i bekarlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %20,2’si 18-25 yaşında, %31,3’ü 26-33 yaşında, %28,5’i 34-41 yaşında, %17,9’u 42-49 yaşında, %2,1’i 50 ve daha yaşlı çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde %4,4’ü ilkokul mezunu, %5,7’si ortaokul mezunu, %53,9’u lise, %35,2’si üniversite mezunu olup, %0,8’i ise yüksek lisans/doktora mezunudur. Katılımcıların aylık gelirleri incelendiğinde %6,7’si 1500-2500 TL, %41,5’i 2251-3000 TL, %41,2’si 3001-3750 TL, %9,6’sı 3751-4500 TL, %1’i ise 4500 TL ve fazla aylık gelir elde ettiklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların bu firmada kaç yıldır çalıştıkları sorulduğunda %16,8’i 1-5 yıl, %56,2’si 6-11 yıl, %24,1’i 12-17

yıl, %2,3'ü 18-23 yıl, %0,5'i ise 24 yıl ve daha fazla bu işyerinde çalışmakta olduğunu belirtmiştir.

### **3.4. Ölçeklere ilişkin bulgular**

#### **3.4.1.Faktör analizi**

Faktör analizi, “bir veri matrisinin temelini teşkil eden ilişki yapısını anlamak için kullanılan çok değişkenli bir analiz tekniğidir” (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1998). Benzer bir tanım ile ifade edilirse faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni, anlamlı ve az sayıda birbirinden bağımsız faktörler haline getiren istatistik tekniğidir. Buradaki amaç, değişken sayısının azaltılması ve değişkenleri sınıflandırmaktır (Kalaycı, 2014). Veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığını anlamak için korelasyon matrisinin oluşturulması, Barlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi olmak üzere üç yöntem kullanılmaktadır.

##### **3.4.1.1. Kurum içi iletişim ölçeğine ilişkin faktör Analizi**

Kurum içi iletişim ölçeğine ilişkin olarak yapılan analiz sonuçlarına göre Ölçeğin KMO örneklem yeterliliği 0,704 ve Bartlett's Testi 1209,677 olup;  $p= 0,0001$  düzeyinde anlamlıdır. Bu sonuçlara göre verilerin analize uygunluğu çok iyi seviyededir.

**Tablo 2.** Kurum içi iletişim ölçeğini faktör Analizi

İFADELER	Öz değer	Fak. yükü	% varyans
	3,479		24,852
Kİİ- 8		,836	
Kİİ-10		,820	
Kİİ-12		,663	
	1,894		13,529
Kİİ-13		,751	
Kİİ-9		,651	
Kİİ-11		,613	
Kİİ-7		,568	
	1,278		9,129
Kİİ-6		,789	
Kİİ-1		,690	
Kİİ-14		,623	
Kİİ-4		,407	
	1,007		7,195
Kİİ-3		,682	
Kİİ-2		,659	
Toplam			54,706

Faktör analiz sonucunda dört faktör elde edilmiştir. Birinci faktör 3 ifadeden oluşmakta olup varyansın % 24,852'sini açıklamaktadır. İkinci faktör varyansın % 13,529'unu, üçüncü faktör varyansın % 9,129'unu, dördüncü faktör varyansın % 7,195'ini açıklamakta olup toplam açıklanan varyans % 54,706 olarak tespit edilmiştir.

### 3.4.1.2. İş tatmini ölçeğine ilişkin faktör Analizi

İş Tatmin Ölçeği Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilmiş olup, 20 maddeden oluşan beşli Likert tipinde hazırlanmış olan bir ölçektir. Ölçeğin değerlendirmesinde katılımcıların her ifade için “hiç memnun değilim”, “memnun değilim”, “kararsızım”, “memnunum”, “çok memnunum” şeklindeki hazırlanmış olan seçenekten birini seçerler. Bu yolla elde edilen puanların madde sayısına bölünmesi ile memnuniyet düzeyi belirlenmektedir (Martins ve Proença, 2012).

İş tatmini ölçeğine ilişkin örneklem yeterlilik testi sonucu görülmekte olup KMO değeri 0,677 ve Bartlett's Testi 992,482 olup;  $p=0,0001$  olarak tespit edilmiştir. İş tatmini yapılan faktör analizinde 2 faktör olarak belirlenmiş olup bu faktörler içsel tatmin ve dışsal tatmindir. Çalışanlardan elde edilen veri analiz edildiğinde içsel tatmin ortalamasının 3,89; dışsal tatmin ortalamasının ise 4,021 olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

**Tablo 3.** İş tatmini (Ortalama ve standart sapma)

İFADELER	ORTALAMA	STD.SAPMA
<b>İÇSEL TATMİN</b>		
1.Şimdiki işimden beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3,85	,850
11. Şimdiki işimden kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansına sahip olmam bakımından	3,99	,987
2. Şimdiki işimden tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	3,92	,993
3. Şimdiki işimden ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	4,13	,864
4. Şimdiki işimden toplumda “saygın” bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	4,10	,948
16. Şimdiki işimden işimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	4,01	,866
15. Şimdiki işimden kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	4,13	,845
7. Şimdiki işimden vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	3,95	,843
8. Şimdiki işimden bana sabit bir iş sağlaması açısından	4,28	,804
9. Şimdiki işimden başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olma açısından	3,98	1,059
10.Şimdiki işimden kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	4,12	,991
20. Şimdiki işimden yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,41	,804
Ortalama	<b>3,89</b>	
<b>DIŞSAL TATMİN</b>		
12. Şimdiki işimden iş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	3,85	1,031
13. Şimdiki işimden yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	3,91	1,035
14. Şimdiki işimden iş içinde terfi olanağımın olması açısından	4,03	0,98
5. Şimdiki işimden amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	4,25	,890
6. Şimdiki işimden amirimin karar vermedeki yeteneği açısından	3,82	,912
17. Şimdiki işimden çalışma şartları bakımından	4,09	,880
18. Şimdiki işimden çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları açısından	4,23	,912
19. Şimdiki işimden yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem	3,99	1,017
Ortalama	<b>4,021</b>	



### 3.4.2. Ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi

Bir ölçeğin güvenilirliği ölçekte yer alan tesadüfi hatalarla ilgili olup, ölçek yapısındaki sistematik hata güvenilirlik üzerinde etkili değildir. Güvenilirlik katsayısı, güvenilirlik derecesinin bir sayı ile ifade edilmesidir (Can, 2013).

**Tablo 4.** Güvenirlik analizi

Ölçekler	İfade Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı ( $\alpha$ )
Kurum içi iletişim	14	0,763
İş tatmini	20	0,712

Kurum içi iletişim ölçeği güvenilirlik katsayısı ( $\alpha$ );0,763 olarak tespit edilmiştir. İş tatmini ölçeği güvenilirlik katsayısı ( $\alpha$ ); 0,712 olarak tespit edilmiştir.

### 3.5. Hipotezlere İlişkin Bulgular

#### 3.5.1. Korelasyon analizi

“İki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi yada bir değişkenin, iki yada daha çok değişken ile ilişkisinin test edilmesi, eğer ilişki var ise, aralarındaki ilişkinin derecesini ölçmek amacıyla kullanılan yöntem” korelasyon analizi denir (Sungur, 2014).

**Tablo 5.** Korelasyon analizi

		Kİİ_ORT	İT_ORT
Kİİ_ORT	Pearson Correlation	1	,614**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	386	386
İT_ORT	Pearson Correlation	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	386	386

\* Korelasyon 0,05 anlam seviyesindedir. \*\* Korelasyon 0,01 anlam seviyesindedir

#### 3.5.2. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, “bir bağımlı değişken ile bir bağımsız (basit regresyon) yada birden fazla bağımsız (çoklu regresyon) değişken arasındaki ilişkilerin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması süreci” olarak tanımlanmaktadır (Küçüksille, 2014).

**Tablo 6.** Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	Adj. R <sup>2</sup>	Beta	Std.Hata	F	t	P
Kİİ	İT	,614	,377	,491	,032	232,352	15,243	,0001
Kİİ	İçsel Tatmin	,540	,290	,480	,154	157,948	12,568	,0001
Kİİ	Dışsal Tatmin	,559	,311	,506	,155	174,416	13,207	,0001

Çalışanlarda Kİİ'in iş tatminine etkisini tespit etmek amacıyla enter metodu kullanılarak yapılan regresyon analizinde, Kİİ'in iş tatmininin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir ( $R=,614$ ;  $R^2=,377$ ;  $F=232,352$  ve  $p<0,001$ ). Kİİ'in % 37'si ( $R^2=,377$ ) iş tatmini tarafından açıklanmaktadır. Kİİ bir birimlik değişim iş tatmininde aynı yönde ,49 birimlik değişime neden olmaktadır. Buna göre, **H1** hipotezi kabul edilmektedir. Yapılan regresyon analizine göre Kİİ algısı çalışanların içsel iş tatminlerini etkilemektedir ( $R=,540$ ;  $R^2=,290$ ;  $F=157,948$  ve  $p<0,001$ ). Bu nedenle **H1a** hipotezi kabul edilmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre Kİİ algısı çalışanların dışsal iş tatminlerini etkilemektedir ( $R=,559$ ;  $R^2=,311$ ;  $F=174,416$  ve  $p<0,001$ ). Bu sonuçlara göre **H1b** Kİİ algısı çalışanların dışsal iş tatminini etkilemektedir.

### 3.5.3. T testleri

**Tablo 7.** T testi (Cinsiyet değişkeni için)

İş tatmini ve cinsiyet	Gruplar	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
	Erkek	252	3,99	,390	384	-,192	0,848
	Kadın	134	4,00	,322			
Kİİ algısı ve cinsiyet	Gruplar	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
	Erkek	252	4,00	,470	384	-,669	0,504
	Kadın	134	4,03	,442			

İş tatmini cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur. H2a Hipotezi reddedilmiştir. İş tatmininde çalışanların demografik özelliklerinin etkisi olduğu birçok araştırmada ortaya konulmuştur (Locke, 1976). Çalışanların demografik özelliklerinden cinsiyet değişkeninin iş tatminini etkilediği sonucuna ulaşan araştırmacılar (Bull, 2005; Okpara, 2004) olmasına karşın bazı araştırmacılar cinsiyetin iş tatmininde etkisi olmadığı bulgusuna ulaşmıştır (Sousa ve Gauthier, 2008; Kaplan 2011). Kİİ algısı ile cinsiyet arasında da anlamlı bir fark yoktur. H3a Hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 8.** T testi (Medeni durum değişkeni için)

İş tatmini ve medeni durum	Gruplar	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
	Evli	245	3,99	,38241	384	-,276	0,776
	Bekar	141	4,00	,34320			
Kİİ algısı ve medeni durum	Gruplar	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
	Evli	245	4,00	,484	384	-,379	0,705
	Bekar	141	4,02	,417			

İş tatmini medeni durum arasında anlamlı bir fark yoktur. H2b Hipotezi reddedilmiştir. Medeni durum değişkeni ile iş gören tatmini arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu işaret eden çok sayıda araştırma mevcuttur. Buna karşın medeni durum ile tatmin arasında bir ilişkinin bulunmadığına yönelik araştırma sonuçları da mevcuttur (Kaplan 2011). Kİİ algısı ile medeni durum arasında anlamlı bir fark yoktur. H3b Hipotezi reddedilmiştir.

### 3.5.4. ANOVA Testleri

**Tablo 9.** ANOVA testi (Çalışanların yaşlarına göre)

İş tatmini çalışanların yaşlarına göre	ANOVA					
	İŞ TATMİNİ					
		Sum of	df	Mean	F	Sig.
	Gruplar arası	,724	4	,181	1,340	,254
	Grup içi	51,457	381	,135		
	Toplam	52,181	385			
Kİİ algısı çalışanların yaşlarına göre	ANOVA					
	İŞ TATMİNİ					
		Sum of	df	Mean	F	Sig.
	Gruplar arası	1,016	4	,254	1,199	,311
	Grup içi	80,703	381	,212		
	Toplam	81,720	385			

İş tatmini çalışanların yaşlarına göre farklılaşmamaktadır. H2c Hipotezi reddedilmiştir. Kİİ algısı çalışanların yaşlarına göre farklılaşmaktadır. H3c Hipotezi reddedilmiştir. Bazı araştırmalarda, çalışanların yaş değişkenini ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Clark, 1996; Sloane ve Ward, 2001; Ghinetti, 2007). Ancak bazı araştırmalarda ise çalışanların yaşları ile iş tatmini arasında bir ilişki olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (Konuk, 2006; Kaplan, 2011).

**Tablo 10.** ANOVA testi (Çalışanların eğitim seviyesine göre)

İş tatmini çalışanların eğitim seviyesine göre	ANOVA					
	İŞ TATMİNİ					
		Sum of	df	Mean	F	Sig.
	Gruplar arası	5,385	4	1,346	10,960	,000
	Grup içi	46,797	381	,123		
	Total	52,181	385			
Kİİ algısı çalışanların eğitim seviyesine göre	ANOVA					
	İŞ TATMİNİ					
		Sum of	df	Mean	F	Sig.
	Gruplar arası	9,747	4	2,437	12,900	,000
	Grup içi	71,972	381	,189		
	Toplam	81,720	385			

İş tatmini eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır. H2d Hipotezi kabul edilmiştir. Yüksek lisans ve doktora mezunlarının iş tatminlerinin diğer eğitim seviyesinde olan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kİİ algısı eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır. H3d Hipotezi kabul edilmiştir. Yüksek lisans ve doktora mezunlarının Kİİ algılarının diğer eğitim seviyesinde olan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşıldı.

Yapılan araştırmalardan bazıları çalışanların eğitim düzeyinin iş tatminine etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır (Toker, 2007; Dikili, 2012). Fakat, bazı çalışmalar eğitim seviyesi ile iş tatmini arasında ilişki olmadığı bulgusuna ulaşmışlardır (Yıldırım, 2007; Kaplan, 2011).

**Tablo 11.** ANOVA testi (Çalışanların aylık gelirine göre)

İş tatmini çalışanların aylık gelirine göre	ANOVA					
	İŞ TATMİNİ					
		Sum of	df	Mean	F	Sig.
	Gruplar arası	23,649	4	5,912	78,946	,000
	Grup içi	28,533	381	,075		
	Toplam	52,181	385			
Kİİ algısı çalışanların aylık gelirine göre	ANOVA					
	İŞ TATMİNİ					
		Sum of	df	Mean	F	Sig.
	Gruplar arası	55,817	4	13,954	205,257	,000
	Grup içi	25,902	381	,068		
	Toplam	81,720	385			

İş tatmini çalışanların aylık gelirine göre farklılaşmaktadır. H2e Hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gelir seviyesi ile iş tatmini arasında aynı yönde korelasyon olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yüksek ücretlilerin iş tatminleri de yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Kİİ algısı çalışanların aylık gelirine göre farklılaşmaktadır. H3e Hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gelir seviyesi ile Kİİ algısı arasında aynı yönde korelasyon olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

**Tablo 12:** ANOVA testi (çalışanların çalışma yıllarına göre)

İş tatmini çalışanların çalışma yıllarına göre	ANOVA					
	İŞ TATMİNİ					
		Sum of	df	Mean Square	F	Sig.
	Gruplar arası	3,737	4	,934	7,347	,000
	Grup içi	48,445	381	,127		
	Toplam	52,181	385			
Kİİ algısı çalışanların çalışma yıllarına göre	ANOVA					
	İŞ TATMİNİ					
		Sum of	df	Mean Square	F	Sig.
	Gruplar arası	5,809	4	1,452	7,290	,000
	Grup içi	75,910	381	,199		
	Toplam	81,720	385			

İş tatmini çalışanların çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır. H2f Hipotezi kabul edilmiştir. 18 yıldan uzun süre çalışanlarda iş tatminlerinin daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kİİ algısı çalışanların çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır. H3f Hipotezi kabul edilmiştir. 18 yıldan uzun süre çalışanlarda Kİİ algısının daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Bazı araştırmalar iş tatminini çalışma yılı değişkeninin olumsuz etkilediği (Erdoğan, 1997), bazı araştırmalar ise, iş tatminini çalışma yılı değişkeninin olumlu etkilediği (Clark, 1996) sonucuna ulaşmışlardır.

#### **4. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu çalışmanın temel amacı kurum içi iletişim ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyerek, örgütlerde iletişim düzeyinin arttırılmasının çalışanların iş tatminleri üzerinde etkili olacağı düşüncesini vurgulamaktır. Bu doğrultuda kurulan hipotezlere ilişkin olarak oluşturulan ilk hipotez kabul edilmiştir. Kurum içi iletişim, iş tatminini 0,37 oranında etkilemektedir. Kurum içi iletişim iş tatmininin alt boyutları olan içsel ve dışsal iş tatminlerini de etkilemektedir. H1a ve H1b hipotezleri kabul edilmiştir.

Bu çalışmada kurum içi iletişimin, çalışanların iş tatminlerini pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda oluşturulan hipotezlerden H2a, H3a, H2b, H3b, H2c, H3c hipotezleri reddedilmiştir. Çalışanların demografik özelliklerinden cinsiyet, medeni durum ve yaşlarına göre iş tatmini ve kurum içi iletişim yönünden anlamlı bir fark olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Bunun yanında çalışanların eğitim seviyesi, aylık gelir ve çalışma yıllarına göre hem iş tatmini hem de kurum içi iletişim algısının farklılaşmakta olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Oluşturulan hipotezlerden H2d ve H3d hipotezleri kabul edilmiştir. Çalışanların eğitim seviyelerine göre Kurum içi iletişim ve iş tatmini algıları farklılaşmaktadır. Her iki değişken için de eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların iletişim ve tatminlerinin daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

H2e ve H3e hipotezleri kabul edilmiştir. Çalışanların aylık gelirlerine göre Kurum içi iletişim ve iş tatmini algıları farklılaşmaktadır. Her iki değişken için de aylık gelirleri yüksek olan çalışanların iletişim ve tatminlerinin daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

H2f ve H3f hipotezleri kabul edilmiştir. Çalışanların çalışma yıllarına göre Kurum içi iletişim ve iş tatmini algıları farklılaşmaktadır. Her iki değişken için de çalışma yılları yüksek olan çalışanların iletişim ve tatminlerinin daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Yöneticiler açısından iş tatmininin arttırılmasında örgüt içinde sağlıklı bir iletişim sisteminin kurulması ve işletilmesi çok önemlidir. Yönetimin çalışanları bilgilendirmede kullandığı metotları geliştirmesi ve bilgilendirme derecesini arttırması gerekmektedir.

Bundan sonraki çalışmalarda daha fazla çalışanı olan ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren örgütlerde araştırmanın tekrarlanması önerilmektedir. Çalışmada kullanılan değişkenler ile farklı değişkenler arası ilişkiler incelenebilir.

## KAYNAKLAR

- BAT, M., (2012) Dijital Platformda Sosyal Medyanın Stratejik Kurumsal İletişime Etkisi, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- BAKAN, İ., BÜYÜKBEŞE, T., (2004) Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı:7, s.1-30.
- BULL, H F. (2005) The Relationship Between Job Satisfaction and Organisational Commitment Amongst High School Teachers in Disadvantaged Areas in The Western Cape, Yüksek Lisans Tezi, University of the Western Cape Faculty of Economic and Management Science.
- CAN, A. (2013) *SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi* (1. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm.Tic. Ltd. Şti.
- CHAMBERS J. M. (1999) The Job Satisfaction Of Managerial And Executive Women: Revisiting The Assumptions, *Journal Of Education For Business*, November/December.
- CLARK, A. E.(1996) Job Satisfaction in Britain, *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 34, No: 2, pp.189-217.
- CRİBBİN, J.J. (1972) *Effective Managerial Leadership*, American Management Association, New York.
- DİKİLİ, A. (2012) Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ERDOĞAN, İ. (1997) *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversite İşletme Fakültesi Yayınları, İkinci Baskı, İstanbul.
- EROĞLU, E., (2005) Yöneticilerin Dedikodu ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi, *Kırgızistan - Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:14, s.203-219.
- EROĞLUER, K., (2011) Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 11, Sayı: 1, ss. 121-136
- ERYILMAZ, A. (2013). Okulda Motivasyon ve A motivasyon: “Derse Katılmada Öğretmenden Beklentiler Ölçeği’nin” Geliştirilmesi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(25), 1-18.
- GÜNEY, S., (2001) *Bireylerarası İletişim*, Yönetim ve Organizasyon, Editör: Salih Güney, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- HAIR, J. J., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L., & BLACK, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis* (Fifth Edition). Prentice Hall.
- KALAYCI, Ş., (2014) SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 6. Baskı, İstanbul: Asil yayıncılık.
- KALLEBERG A. L. ve LOSCOCCO K. A., (1983) Aging, Values, And Rewards: Explaining Age Differences İn Job Satisfaction, *American Sociological Review*, pp. 78-90.
- KAPLAN, İ.(2011), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- KARCIOĞLU, F., TİMURÖĞLU, K. ve ÇINAR, O. (2009) Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi - Bir Uygulama, *İstanbul Üniversitesi Yönetim Dergisi*, 20(63), s. 59-76

- KHALEQUE, A., RAHMAN, M. A., (1987) Perceived Importance Of Job Facets And Overall Job Satisfaction Of Industrial Workers. *Human Relations*, 40(7), pp.401-416.
- KIM, S. (2002) Participative Management And Job Satisfaction: Lessons for Management Leadership, *Public Administration Review*, 62(2), pp.231-242.
- KOCABAŞ, F., (2005) Değişime Uyum Sürecinde İç Ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği, *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:15, s.249
- KONUK, M.(2006) İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- KREPS, GARY L. (1990) *Organizational Communication*, 2. B., Longman, New York.
- Küçükşille, E. (2014) *Basit doğrusal regresyon*, Ş. Kalaycı (Dü.) içinde, SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri (6. Baskı). Ankara: Öz Baran Ofset. s. 199-205
- LU HONG, ALISON E. WHILE & K. LOUISE BARRIBALL (2004) Job satisfaction among nurses: A literature review, *International Journal of Nursing Studies*, 42, pp. 211–227.
- MARTINS, H. and PROENÇA, T.. (2012). Minnesota Satisfaction Questionnaire- Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers, *FEB Working Papers*, 1-20.
- MELEWAR, T.C. (2003) Determinants of Corporate Identity Construct: A Review of The Literature, *Journal Of Marketing Communications*, ,Vol 9, Issue 4, s 195-220. <https://doi.org/10.1080/1352726032000119161>
- METLE M., (2001) Education, Job Satisfaction And Gender In Kuwait, *The International Journal Of Human Resource Management*, Cilt No: 12, Sayı: 2 (Mart), 311- 332.
- MILES. E.W., PATRICK, S., & KING, W.C., (1996) Job Level As A Systemic Variable In Predicting The Relationship Between Supervisory Communication And Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, pp.277-292.
- MOTTAZ C. (1986) Gender Differences İn Work Satisfaction, Work-Related Rewards And Values, And Determinants Of Work Satisfaction, *Human Relations*, 39 (4), pp. 359-378.
- NAZİK, H. ve BAYAZIT, A. (2003) *İnsan İlişkileri ve İletişim*, İstanbul: Ya-Pa Yayın Pazarlama.
- OKPARA, J.O. (2004) Personal Characteristics as Predictors of Job Satisfaction: An Exploratory Study of IT Managers in A Developing Economy, *Information Technology and People*, Vol. 17, No: 3, pp. 327-338.
- OKTAY, M., (2000) *Davranış Bilimlerine Giriş*, İstanbul: Der Yayınları.
- ORPEN, C. (1997) The Interactive Effects Of Communication Quality And Job Involvement On Managerial Job Satisfaction And Work Motivation, *The Journal of Psychology*, 131(5), pp.519-522.
- ÖZARSLAN, M., (2010) Örgütlerde İş Tatmini Ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal Ve Uygulamalı Bir Araştırma, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- PARK E. J., DEITZ D. G. (2005) The Effect Of Working Relationship Quality On Sales Person Performance And Job Satisfaction: Adaptive Selling Behavior İn Korean Automobile Sales Representatives, *Journal Of Business Research*, 59(2), pp.204-213.

- RAD, A. and MORAES, A. (2009) Factors Affecting Employees' Job Satisfaction in Public Hospitals, *Journal of General Management*, 34(4), p. 51-66
- RENÇBER, Ö. F., METE, S., (2016) Bilgi Güvenlik Farkındalığını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Yüksekokul Öğrencileri Üzerine Bir İnceleme, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18/3, 800-823
- RİCHMOND, P., VİRGİNİA, MCCROSKEY C.JAMES, MCCROSKEY LİNDA L.,(2005). *Organizational Communication For Survival*, 3rd. Ed., Pearson, USA.
- SABUNCUOĞLU, Z., TÜZ, M., (1995) *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- SLOANE, P. J. ve WARD, M. E. (2001) Cohort Effects and Job Satisfaction of Academics, *Applied Economics Letters*, Vol. 8, No: 12, pp. 797-791.
- SOUSA, W and GAUTHIER, J. F.(2008) Gender Diversity in Officers' Evaluations of Police Work: A Survey of Job Satisfaction in The Police Workplace, *Justice Policy Journal*, Vol. 5, No: 1, pp. 1-24.
- SUNGUR, O. (2014) *Korelasyon analizi*, Ş. Kalaycı (Dü.) içinde, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, (6. Baskı). Ankara: Öz Baran Ofset. s. 115-125.
- ŞİMŞEK, Ş. (1999) *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- TANG L., PING T. ve TALPADE M. (1999) Sex Differences In Satisfaction With Pay And Co-Workers, *Public Personnel Management*, 28 (3), 345-348.
- THEAKER, A., (2006). *Halkla İlişkilerin Elkitabı*, Çev. Murat Yaz, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- TOKER, B.(2007) Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı: 8 (1), ss. 92-107.
- TUNÇEL, H., (2005) Halkla İlişkiler Alanı Olarak Kurum İçi İletişim: Türkiye ve İngiltere Halkla İlişkiler Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- WEISS, D. J. , DAWIS, R. V. ENGLAND, G. W. and LOFQUIST, L. H., (1967) Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. <http://vpr.psych.umn.edu/assets/pdf/Monograph%20XXII%20-%20Manual%20for%20the%20MN%20Satisfaction%20Questionnaire.pdf> (Erişim Tarihi: 30.08.2016)
- WILLIAMS, W. JOHN ve EGGLAND, A. STEVEN (1991) *Örgütlerde İletişim*, Çev: Yılmaz Büyükerşen vd, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.
- WIGFIELD, A. (1994). Expectancy-Value Theory of Achievement Motivation: A Developmental Perspective, *Educational Psychology Review*, 6(1), 49-78.
- YEŞİL, A., (2016)Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 3, ss.158-180.
- YILDIRIM, E.(2002), Personel Tedarikinde İç Kaynaklardan Yararlanma Politikası ile İş Tatmini İlişkisine Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- YILMAZ, E., (2007) Kurum İçi İletişim Ortamı İle Kurumsal Güven Arasındaki İlişki Ve Bir Alan Araştırması, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- ZILLIOĞLU, M., (1993) *İletişim Nedir*, İstanbul: Cem Yayınevi.